

HIỆU QUẢ VẬN HÀNH HỆ THỐNG CHÍNH TRỊ CƠ SỞ Ở VÙNG DÂN TỘC THIỂU SỐ TRONG BỐI CẢNH ĐỔI MỚI, SẮP XẾP TỔ CHỨC BỘ MÁY¹

Bùi Thị Bích Lan*

Tóm tắt: Bài viết phân tích hiệu quả vận hành hệ thống chính trị cơ sở ở xã Yên Minh, tỉnh Tuyên Quang trong bối cảnh thực hiện mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Kết quả cho thấy, với định hướng lấy người dân làm trung tâm, quá trình chuyển đổi số được thúc đẩy, thủ tục hành chính có nhiều chuyển biến tích cực, góp phần nâng cao niềm tin và sự hài lòng của người dân. Tuy nhiên, trong giai đoạn đầu triển khai, một số thách thức đang đặt ra như sự hạn chế về năng lực của một bộ phận cán bộ, tình trạng “quá tải” trong thực thi nhiệm vụ, sự không tương thích giữa chuyên môn với vị trí công tác; “khoảng cách số” và mức độ tiếp cận, sử dụng dịch vụ công chưa đồng đều giữa các nhóm dân cư; yêu cầu về “sát dân, bám cơ sở” gặp khó khăn khi không gian quản trị được mở rộng; người có uy tín và các thiết chế xã hội truyền thống trở nên khó xác định được vị trí của mình trong mô hình quản trị số.

Từ khóa: Hệ thống chính trị cơ sở, vùng dân tộc thiểu số, tỉnh Tuyên Quang, sắp xếp tổ chức bộ máy.

Abstract: This article analyzes the operational effectiveness of the grassroots political system in Yen Minh Commune, Tuyen Quang Province, in the context of implementing Vietnam's two-tier local government model. The findings indicate that, under a people-centered governance orientation, along with the promotion of digital transformation, several improvements in administrative procedures have been made, thereby contributing to the enhancement of citizens' trust and satisfaction. Nonetheless, in the initial phase of the restructuring process, there have been some emerging challenges, including: capacity constraints among segments of local cadres; overload of doing assigned tasks; misalignment between professional expertise and assigned roles; gaps in digital skills, disparities of digital access, as well as uneven use of public services among various population groups; the requirement for cadres to remain “close to the people and grounded at the grassroots level” proves difficult in the context of expanding administrative boundaries; the difficulties faced by the dignitaries and traditional social institutions in identifying their positions within the model of digital administration.

* Viện Dân tộc học và Tôn giáo học, Viện Hàn lâm Khoa học xã hội Việt Nam. Email: buibichlan@gmail.com.

¹ Bài viết là kết quả của nhiệm vụ khoa học và công nghệ cấp Bộ (2025 - 2027): “Quan hệ giữa người dân các tộc người thiểu số và hệ thống chính trị địa phương trong bối cảnh đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy gắn với xây dựng công đồng quốc gia - dân tộc Việt Nam hiện nay” do TS. Trần Hồng Thu là Chủ nhiệm, Viện Dân tộc học và Tôn giáo học là tổ chức chủ trì.

Keywords: *Grassroots political system, ethnic minority areas, Tuyên Quang Province, institutional restructuring.*

Ngày nhận bài: 16/3/2026; ngày phản biện: 21/3/2026; ngày duyệt đăng: 28/3/2026.

MỞ ĐẦU

Cuộc cách mạng sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy ở nước ta được khởi động mạnh mẽ từ cuối năm 2024 và triển khai liên tục, xuyên suốt trong năm 2025. Từ ngày 01/7/2025, mô hình chính quyền địa phương hai cấp chính thức được vận hành đồng bộ trên phạm vi toàn quốc. Đây là một bước đột phá về thể chế, đặt nền tảng quan trọng cho đổi mới quản trị quốc gia, phân cấp, phân quyền và phát triển bền vững trong giai đoạn mới. Với mục tiêu góp phần đơn giản hoá thủ tục hành chính, đưa chính quyền đến gần dân hơn nhằm giải quyết kịp thời, đầy đủ các quyền và lợi ích hợp pháp của Nhân dân, nâng cao chất lượng phục vụ Nhân dân, chủ trương này đã khẳng định tính đúng đắn, đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước và phù hợp với xu thế quản trị hiện đại trên thế giới.

Thời gian qua, lĩnh vực khoa học xã hội đã ghi nhận nhiều nghiên cứu về hệ thống chính trị cơ sở ở Việt Nam, vừa phản ánh những thành tựu quan trọng, vừa chỉ ra các thách thức lớn trong quá trình xây dựng, củng cố và vận hành hệ thống này (Bùi Văn Đạo, 2014; Đặng Thị Hoa, 2014; Phạm Thị Trọng Hiếu, 2017; Nguyễn Hữu Cần, 2017; Phạm Xuân Hoàng, 2022). Đối với vùng dân tộc thiểu số, các công trình này đã cung cấp những dữ liệu và luận giải khoa học có giá trị, làm sáng tỏ vai trò nòng cốt của hệ thống chính trị cơ sở trong phát triển kinh tế - xã hội và bảo đảm an ninh - chính trị địa phương, đồng thời, chỉ ra một số tồn tại dai dẳng như sự mất cân đối về cơ cấu cán bộ giữa các tộc người, sự hạn chế về năng lực của một bộ phận cán bộ trong xử lý các vấn đề phức tạp và sự phối hợp chưa nhịp nhàng giữa hệ thống chính trị cơ sở với thiết chế tự quản truyền thống... Những hạn chế này không chỉ làm giảm hiệu quả hoạt động của hệ thống chính trị cơ sở, mà còn tiềm ẩn nguy cơ ảnh hưởng đến tính bền vững của sự ổn định chính trị - xã hội ở vùng dân tộc thiểu số. Mặc dù cung cấp một bức tranh phong phú, đa chiều nhưng phần lớn các nghiên cứu đã có chủ yếu được thực hiện ở giai đoạn trước khi diễn ra “cuộc cách mạng” về đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy trong hệ thống chính trị. Ở giai đoạn gần đây, đã có nghiên cứu bước đầu tiếp cận vấn đề vận hành hệ thống chính trị cơ sở gắn với sắp xếp và chuẩn hóa đội ngũ cán bộ dân tộc thiểu số, chỉ ra những chuyển biến và thách thức, song các phân tích về vận hành bộ máy sau tái cấu trúc theo mô hình chính quyền hai cấp vẫn còn hạn chế và mới ở giai đoạn khởi đầu (Nguyễn Thị Thu Hương, 2025).

Sắp xếp, tinh gọn tổ chức bộ máy là một cuộc “cách mạng” lớn, một quyết sách mang tính “bước ngoặt” về tổ chức hành chính, nên việc vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp trên cả nước, nhất là ở vùng dân tộc thiểu số không tránh khỏi những lúng túng, vướng mắc, cần được nghiên cứu, làm sáng tỏ. Trên cơ sở khảo sát thực địa tại xã vùng cao Yên Minh, tỉnh Tuyên Quang (tháng 12/2025), dưới góc nhìn dân tộc học/nhân học, nghiên cứu này góp phần nhận diện những kết quả ban đầu của việc vận hành hệ thống chính trị cơ

sở sau sắp xếp tổ chức bộ máy. Từ đó, cung cấp dữ liệu thực tiễn và gợi mở giải pháp tăng cường hiệu quả quản lý nhà nước, giữ vững ổn định xã hội, phát huy vai trò chủ thể của người dân tộc thiểu số cũng như củng cố khối đại đoàn kết toàn dân tộc trong tình hình mới.

Bài viết sử dụng phương pháp phỏng vấn sâu, thảo luận nhóm với người dân và chính quyền địa phương, đồng thời, bài viết sử dụng kết quả điều tra xã hội học của nhiệm vụ cấp Bộ (2025 - 2027): “*Quan hệ giữa người dân các tộc người thiểu số và hệ thống chính trị địa phương trong bối cảnh đổi mới, sắp xếp tổ chức bộ máy gắn với xây dựng cộng đồng quốc gia - dân tộc Việt Nam hiện nay*” (từ đây gọi là nhiệm vụ) với 150 phiếu hỏi. Đối tượng tham gia khảo sát định lượng là người dân ở thôn Mon Vải và Bản Trường của xã Yên Minh, có độ tuổi từ 15 đến 76 (70 nam, 80 nữ); trong đó, 50% là người Tày, 50% là người Hmông (Mông); 24,5% chưa từng đi học và 28,5% có trình độ Tiểu học. Về tính đại diện, thôn Bản Trường (dân tộc Tày chiếm đa số) thuộc nhóm các thôn đang phát triển và thôn Mon Vải (dân tộc Hmông chiếm đa số) thuộc nhóm các thôn còn khó khăn của xã. Về giới hạn của nghiên cứu, bài viết chỉ tập trung nhận diện những kết quả ban đầu của công tác lãnh đạo, chỉ đạo, điều hành và mối quan hệ của cấp xã với các thôn bản, người dân, cộng đồng trong hoạt động quản trị địa phương theo mô hình mới. Quan hệ tương tác, phối hợp giữa hệ thống chính trị cấp xã với cấp tỉnh không thuộc phạm vi xem xét của nghiên cứu này.

KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

1. Khái quát về tộc người và địa bàn nghiên cứu

Yên Minh là xã vùng cao nằm ở phía Đông Bắc tỉnh Tuyên Quang, cách trung tâm tỉnh khoảng 238km về phía Bắc. Xã được thành lập trên cơ sở sắp xếp toàn bộ diện tích tự nhiên, quy mô dân số của 05 xã/thị trấn, gồm: thị trấn Yên Minh, xã Lao Và Chải, xã Hữu Vinh, xã Đông Minh (thuộc huyện Yên Minh cũ) và xã Vân Chải (thuộc huyện Đông Văn cũ) theo Nghị quyết số 1684/NQ-UBTVQH15 ngày 16/6/2025 của Ủy ban Thường vụ Quốc hội về sắp xếp các đơn vị hành chính cấp xã của tỉnh Tuyên Quang năm 2025. Xã có diện tích đất tự nhiên là 154,69km² với 83 thôn, trong đó có 63/83 thôn thuộc diện đặc biệt khó khăn (UBND xã Yên Minh, 2025).

Năm 2025, dân số toàn xã là 27.252 người/5.482 hộ, bao gồm 16 dân tộc, các dân tộc có dân số đông như Hmông, Tày, Nùng, Kinh, Hoa, Giáy,... Số hộ nghèo toàn xã cuối năm 2025 là 1.427 hộ/7941 khẩu, chiếm 26,03%; hộ cận nghèo là 712 hộ/3.883 khẩu, chiếm 12,99%. Sinh kế chính của người dân trên địa bàn là sản xuất nông - lâm nghiệp, với tổng diện tích gieo trồng toàn xã là 6.544,8 ha, trong đó diện tích trồng cây hàng năm là 5.411ha; tổng đàn gia súc cả năm là 25.475 con, đàn gia cầm có 116.667 con, đàn ong là 3.060 tổ. Ngoài ra, người dân còn tham gia các hoạt động sinh kế khác như nghề thủ công (rèn, dệt lanh, làm khèn), thương mại, dịch vụ, du lịch,... Về đời sống văn hóa, tỷ lệ hộ gia đình đạt danh hiệu “Gia đình văn hóa” là 72,61%, tỷ lệ thôn đạt danh hiệu “Thôn văn hóa” là 71,1%, phong trào “Bình dân học vụ số” trên địa bàn xã từng bước được đẩy mạnh. Tổng số hộ hoạt động tôn giáo trên địa bàn xã là 21 hộ/77 khẩu, trong đó: Công giáo (Giáo xứ Thánh Tâm) có 12 hộ/38 khẩu, Hội thánh Tin Lành Việt Nam (miền Bắc) có 05 hộ/19 khẩu, Tin Lành Giám lý liên

hiệp có 03 hộ/15 khẩu, Hội thánh Liên hữu Cơ đốc Việt Nam có 01 hộ/05 khẩu (UBND xã Yên Minh, 2025).

Hai thôn của xã Yên Minh được lựa chọn làm điểm nghiên cứu sâu là Mon Vải và Bản Trường. Thôn Mon Vải có 589 khẩu/115 hộ, trong đó 98% là dân tộc Hmông, còn lại là dân tộc Kinh, Hoa, Nùng, Giáy,... Toàn thôn có 28 hộ nghèo, 09 hộ cận nghèo, còn lại là hộ trung bình và khá. Ngô là cây trồng chính và bò là vật nuôi phổ biến. Trồng lanh, dệt vải vẫn còn khoảng 30 - 40% số hộ duy trì, vừa phục vụ nhu cầu gia đình, vừa làm sản phẩm hàng hoá. Trong thôn có 13 hộ theo đạo Công giáo, Tin Lành. Thôn Bản Trường có 487 khẩu/124 hộ, trong đó dân tộc Tày chiếm 95%, còn lại là dân tộc Hmông, Nùng, Hoa, Giáy,... Toàn thôn có 07 hộ nghèo, 12 hộ cận nghèo, 75 hộ trung bình, 30 hộ khá. Sinh kế chính của người dân cũng là sản xuất nông nghiệp. Cây trồng chính là lúa nước hai vụ và một số loại cây hoa màu. Chăn nuôi gia súc, gia cầm ít được đầu tư do tình hình dịch bệnh luôn diễn biến phức tạp. Ở cả hai thôn, trước đây làm thuê xuyên biên giới vốn đem lại nguồn thu nhập đáng kể, tuy nhiên, sau khi Trung Quốc xây dựng hàng rào biên giới, nhiều lao động đã phải chuyển hướng tìm việc làm ở các thành phố lớn và các khu công nghiệp trong nước.

2. Tổ chức bộ máy và đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức tại xã Yên Minh

Tại tỉnh Tuyên Quang, việc sắp xếp các cơ quan chuyên môn, tổ chức hành chính cấp tỉnh được triển khai khẩn trương, có kế hoạch, đảm bảo đúng chủ trương của Trung ương và phù hợp với thực tiễn địa phương. Các nhiệm vụ trước đây của cấp huyện được phân bổ hợp lý cho cấp tỉnh, cấp xã; trong mô hình đó, chính quyền cấp xã đóng vai trò nền tảng và then chốt. Đó là nơi người dân trực tiếp liên hệ, giải quyết công việc hàng ngày, đảm bảo thi hành pháp luật ở địa phương, cung cấp dịch vụ công và thực hiện quản lý nhà nước trên địa bàn (dân cư, kinh tế, văn hoá, xã hội, an ninh trật tự).

Trong tổ chức vận hành bộ máy sau sắp xếp, tỉnh đã thực hiện điều chuyển cán bộ, công chức cho phù hợp, cân bằng với các vị trí hiện tại; tăng cường, bổ sung cán bộ từ cấp tỉnh, cấp huyện về làm lãnh đạo chủ chốt, lãnh đạo phòng chuyên môn cấp xã. Tính đến ngày 23/11/2025, số lượng cán bộ, công chức trên địa bàn xã Yên Minh là 83 chỉ tiêu (81 chỉ tiêu biên chế, 02 chỉ tiêu hợp đồng lao động theo Nghị định số 111/2022/NĐ-CP của Chính phủ). Trong đó, 33 biên chế là các cán bộ, công chức khối Đảng, Ủy ban Mặt trận tổ quốc, các đoàn thể và Ban Chỉ huy Quân sự xã; 48 biên chế còn lại thuộc khối các cơ quan chính quyền. Cụ thể như sau:

Cán bộ công chức khối Đảng, Ủy ban Mặt trận tổ quốc và các đoàn thể xã gồm: Thường trực Đảng uỷ - 02 biên chế, Văn phòng Đảng uỷ xã - 06 biên chế, Ban xây dựng Đảng uỷ - 07 biên chế, Ủy ban kiểm tra Đảng uỷ - 04 biên chế, Trung tâm chính trị xã - 04 biên chế, Ủy ban Mặt trận tổ quốc xã - 10 biên chế.

Cán bộ, công chức thuộc khối các cơ quan chính quyền được bố trí cụ thể như sau: Hội đồng nhân dân xã - 05 biên chế (03 đồng chí lãnh đạo quản lý, 02 chuyên viên); Thường trực Ủy ban nhân dân (UBND) - 03 đồng chí (01 Chủ tịch, 02 Phó Chủ tịch); Văn phòng Hội đồng

nhân dân và UBND - 10 biên chế (01 Phó Chánh Văn phòng, 09 chuyên viên); Phòng Kinh tế - 13 biên chế (01 Trưởng phòng, 01 Phó Trưởng phòng, 11 chuyên viên); Phòng Văn hóa - xã hội - 11 biên chế (01 Trưởng phòng, 01 Phó Trưởng phòng, 09 chuyên viên); Trung tâm Phục vụ hành chính công - 04 biên chế chuyên trách (01 Phó Giám đốc, 03 chuyên viên) (Đảng ủy xã Yên Minh, 2025).

Nhìn chung, tỷ lệ cán bộ xã đạt chuẩn lý luận chính trị, chuyên môn nghiệp vụ theo quy định được đảm bảo. Đội ngũ cán bộ trẻ từng bước học hỏi, tiếp thu, ứng dụng công nghệ thông tin, đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số. Xã Yên Minh được bố trí tiếp nhận trụ sở của huyện Yên Minh cũ nên cơ sở hạ tầng, tài sản, thiết bị công nghệ thông tin trang bị cho cán bộ công chức, viên chức cấp xã tương đối hoàn thiện, tạo điều kiện thuận lợi hơn so với các xã khác trong việc thực thi công vụ và chất lượng phục vụ nhân dân.

3. Hiệu quả hoạt động ban đầu của hệ thống chính trị cơ sở ở xã Yên Minh

3.1. Ứng dụng khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số trong quản trị địa phương

Với việc tổ chức chính quyền địa phương hai cấp, ngoài thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn như trước đây, cấp xã hiện nay còn đảm nhiệm thêm nhiều nhiệm vụ, quyền hạn của cấp huyện, được phân cấp, phân quyền nhiều hơn và trở thành cấp trực tiếp tổ chức, thực thi phần lớn các hoạt động quản trị cơ sở. Trong bối cảnh đó, việc tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin, chuyển đổi số, đơn giản hóa quy trình, thủ tục và rút ngắn thời gian thực hiện thủ tục hành chính là một đòi hỏi tất yếu trong quá trình vận hành hệ thống chính trị cơ sở, nhất là với một địa bàn diện tích rộng, dân số lớn như xã Yên Minh.

Ngay sau sáp nhập, chính quyền xã đã tập trung đẩy mạnh việc xây dựng cơ sở dữ liệu số, kết nối, chia sẻ dữ liệu, xây dựng và hoàn thiện hệ thống cơ sở hạ tầng để thực hiện dịch vụ công trực tuyến. Bên cạnh đó, UBND xã còn bố trí kinh phí để mua sắm, bổ sung cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ thông tin, trang thiết bị phục vụ hoạt động của các phòng chuyên môn và Trung tâm Phục vụ hành chính công, góp phần nâng cao hiệu quả công tác chuyển đổi số và chất lượng phục vụ người dân, tổ chức trên địa bàn. Trong bối cảnh mô hình chính quyền địa phương hai cấp, các nền tảng số đóng vai trò như một “hạ tầng kết nối” giữa các cấp chính quyền, giúp bảo đảm sự thông suốt trong chỉ đạo, điều hành và giám sát hoạt động của bộ máy cơ sở. Nhờ đó, chính quyền cơ sở có thể tiếp cận nhanh hơn với thông tin quản lý, đồng thời, mở rộng khả năng cung cấp dịch vụ công trực tuyến cho người dân.

Trong năm 2025, chính quyền xã Yên Minh đã tổ chức cho 534 lượt cán bộ, công chức, viên chức, giáo viên và người dân tham gia các hoạt động học tập, bồi dưỡng kỹ năng số nhằm nâng cao năng lực ứng dụng công nghệ thông tin. Hoạt động này được triển khai để thực hiện các nội dung, giải pháp theo Kế hoạch số 18/KH-UBND ngày 12/8/2025 của UBND xã về đẩy mạnh đột phá chuyển đổi số theo hướng liên thông, đồng bộ, nhanh và hiệu quả, đáp ứng yêu cầu sắp xếp, tổ chức bộ máy của hệ thống chính trị. Tổ Công nghệ số cộng

đồng đã tổ chức hỗ trợ lưu động tại các thôn có điều kiện đi lại khó khăn, với 09 buổi hướng dẫn thực hành dịch vụ công trực tuyến (UBND xã Yên Minh, 2025).

Sau sáp nhập, Yên Minh là xã đông dân cư nhất của tỉnh Tuyên Quang, địa bàn cách trở, giao thông không thuận lợi, thôn xa nhất cách trụ sở UBND xã trên 30km; vì vậy, phương thức làm việc, trao đổi thông tin cũng được linh hoạt cho phù hợp với tình hình thực tế. Các nền tảng số như nhóm Zalo, Facebook cộng đồng, Trang thông tin điện tử xã... trở thành kênh thông báo nhanh các chủ trương, chính sách, tin tức về tình hình kinh tế - xã hội của địa phương. Để phối hợp, duy trì mối liên hệ thường xuyên giữa hệ thống chính trị cơ sở với các thôn bản, những kênh thông tin trực tuyến đã được thiết lập; trong đó, nhiều nhóm Zalo hoạt động hiệu quả, như: nhóm “Thông tin chung của xã Yên Minh”, nhóm “Các trưởng thôn xã Yên Minh”, nhóm “Xoá nhà tạm”, nhóm “Điều tra hộ nghèo”, nhóm “Hòa giải”... với các thành viên gồm lãnh đạo xã, trưởng các ban ngành xã và các trưởng thôn, bí thư chi bộ thôn. *“Chỉ việc gặp, việc quan trọng mới triệu tập các trưởng thôn về họp trực tiếp tại trụ sở xã, còn lại là chuyển dần sang làm việc online”* (PVS, nam, 46 tuổi, lãnh đạo xã Yên Minh, năm 2025). Các chủ trương, đường lối của Đảng; chính sách, pháp luật của Nhà nước và các chương trình phát triển kinh tế - xã hội của địa phương đều được hệ thống chính trị cơ sở từng bước thực hiện công khai, minh bạch, thông tin đầy đủ, kịp thời, rộng rãi tới người dân trên các nền tảng truyền thông số, mạng xã hội và cổng thông tin điện tử của địa phương, tạo ra những kênh thông tin mới. Đây cũng là các kênh phản hồi và tham gia của người dân vào quá trình giám sát hoạt động của chính quyền, góp phần thúc đẩy tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của chính quyền cơ sở.

3.2. *Đổi mới tác phong, lề lối làm việc, hướng tới nền hành chính phục vụ và sự hài lòng của người dân*

Công tác cải cách và giải quyết thủ tục hành chính được hệ thống chính trị xã Yên Minh xác định là nhiệm vụ trọng tâm nhằm đảm bảo hiệu quả vận hành mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Hệ thống nền tảng số về giải quyết thủ tục hành chính và thực hiện chuyển đổi số từng bước đi vào ổn định, quy trình được chuẩn hóa, rút ngắn, giảm tầng nấc trung gian, triển khai mô hình “một cửa - một quyết định - một đầu mối chịu trách nhiệm”. Các thủ tục hành chính được niêm yết, công khai rõ ràng tại Trung tâm Phục vụ hành chính công, đồng thời được cập nhật đầy đủ trên Cổng dịch vụ công của tỉnh, tạo điều kiện thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp trên địa bàn tra cứu và thực hiện, từng bước nâng cao chất lượng phục vụ. Mặc dù có sự thay đổi lớn về tổ chức, địa giới hành chính và đơn vị tiếp nhận nhưng việc xử lý hồ sơ qua hệ thống dịch vụ công trực tuyến được duy trì ổn định, hạn chế tình trạng ách tắc, gián đoạn hay bỏ sót hồ sơ, đặc biệt trong các lĩnh vực thiết yếu như tư pháp - hộ tịch, lao động - việc làm, an sinh xã hội,... Đội ngũ cán bộ làm công tác công nghệ thông tin, cải cách hành chính và chuyển đổi số từng bước được kiện toàn (TLN, UBND xã Yên Minh, năm 2025).

Thái độ, tinh thần làm việc của đội ngũ cán bộ cấp xã chuyển dần từ “quản lý” sang “phục vụ”, lấy sự hài lòng của người dân làm thước đo hiệu quả công việc. Do chịu áp lực từ yêu cầu về chỉ số cải cách hành chính, từ lãnh đạo cho đến các công chức, chuyên viên, người

lao động thuộc Hội đồng nhân dân, UBND xã làm việc với tinh thần trách nhiệm, chủ động, “tìm việc để làm”, tăng cường về làm việc trực tiếp tại các thôn bản để đảm bảo công việc được giải quyết nhanh chóng, chính xác, liên tục, đúng quy trình. Công tác tiếp dân, giải quyết đơn thư khiếu nại, tố cáo, phản ánh, kiến nghị của công dân đã được hệ thống chính trị cơ sở thực hiện kịp thời, từng bước khắc phục tình trạng đơn thư tồn đọng, kéo dài và khiếu kiện vượt cấp như trước đây. *“Giờ các công việc được quản trị trên hệ thống nên cán bộ các phòng ban của xã chúng tôi phải chủ động, linh hoạt, “chạy hết công suất”, làm ngày làm đêm, làm cả thứ Bảy, Chủ nhật. Việc gì không làm được thì đúng thời hạn phải có câu trả lời cho dân biết. Không trả hồ sơ đúng hạn thì phải làm báo cáo giải trình”* (TLN, cán bộ UBND xã Yên Minh, năm 2025). Kết quả là, sự hài lòng của người dân ngày càng được thể hiện rõ: *“Thủ tục hành chính nhanh gọn lăm, trước xin dấu có khi mất mấy ngày không xong, vì lãnh đạo xã đi vắng cả. Giờ thì lúc nào cũng phải có một lãnh đạo xã trực. Đi khai sinh cho con, có 15 phút là xong rồi”* (PVS, nam, 32 tuổi, thôn Bản Trường, năm 2025). Kết quả điều tra phiếu hỏi của nhiệm vụ cũng thể hiện mức độ hài lòng của người dân về chính quyền trong việc tiếp nhận và xử lý các vấn đề mà người dân phản ánh, với 21,9% rất hài lòng và 53% hài lòng (chỉ có 3,3% không hài lòng); 87,5% số người được hỏi đánh giá chính quyền giải quyết thủ tục nhanh gọn, rõ ràng (chỉ có 4,6% không hài lòng).

4. Một số vấn đề đặt ra và thảo luận

Bên cạnh hiệu quả của việc cải cách hành chính, tinh gọn bộ máy, nâng cao hiệu lực quản trị thì quá trình vận hành hệ thống chính trị ở ở xã Yên Minh cũng bộc lộ không ít những thách thức, nhất là về hạ tầng công nghệ; năng lực tổ chức, điều hành; quan hệ giữa chính quyền với người dân và cộng đồng,...

4.1. Hạ tầng công nghệ và mức độ tiếp cận dịch vụ công

Trong bối cảnh của công cuộc chuyển đổi số, việc triển khai dịch vụ công trực tuyến là đòi hỏi tất yếu nhằm nâng cao hiệu quả quản trị và tăng cường khả năng tiếp cận của người dân đối với các dịch vụ công. Tuy nhiên, sự khác biệt về hạ tầng công nghệ và năng lực số giữa các tộc người, giữa các địa bàn đang tạo ra những “khoảng cách số”, những “điểm nghẽn” và một bộ phận người dân có nguy cơ bị “bỏ lại phía sau” trong quá trình triển khai chính quyền số.

Tại xã Yên Minh, cơ sở vật chất, hạ tầng công nghệ thông tin và trang thiết bị phục vụ hoạt động của các phòng chuyên môn và Trung tâm Phục vụ hành chính công mặc dù đã được đầu tư, nâng cấp nhưng còn thiếu đồng bộ, chưa đáp ứng yêu cầu của công tác chuyển đổi số và mô hình chính quyền địa phương hai cấp. Một số thôn bản trên địa bàn xã vẫn chưa được phủ sóng Internet ổn định; chất lượng mạng viễn thông còn thấp, tốc độ truy cập chậm và chi phí sử dụng tương đối cao so với thu nhập của người dân.

Về năng lực số, một bộ phận người dân ở hai điểm khảo sát, nhất là thôn Mon Vải gặp khó khăn trong tiếp cận công nghệ thông tin do trình độ học vấn còn thấp. Việc thực hiện các thủ tục như đăng ký hồ sơ, xác thực thông tin, thanh toán điện tử hoặc theo dõi tiến độ giải quyết hồ sơ

đòi hỏi những kỹ năng cơ bản về công nghệ mà nhiều người dân ở đây chưa được trang bị. Trên thực tế, cán bộ Trung tâm Phục vụ hành chính công của xã vừa tiếp nhận hồ sơ, vừa hướng dẫn, thậm chí làm thay, khiến thời gian xử lý kéo dài. Một cách làm sáng tạo, linh hoạt của Trung tâm này là thành lập các Tổ lưu động đến hỗ trợ người dân, ưu tiên các thôn bản ở xa trung tâm xã, song do không có nguồn kinh phí hoạt động nên sự hỗ trợ cũng chỉ ở mức độ nhất định. Kết quả điều tra phiếu hỏi của nhiệm vụ cho thấy, chỉ có 24,5% người trả lời là đã sử dụng dịch vụ công trực tuyến, còn lại 75,5% chưa từng sử dụng. Có nhiều lý do cho việc chưa từng sử dụng dịch vụ công trực tuyến được người dân đưa ra, như: không biết dịch vụ công trực tuyến là gì (34,2%), không biết cách sử dụng điện thoại để làm thủ tục (32,5%), sợ làm sai, bị lừa đảo (28,1%), không có điện thoại thông minh (20,2%), mạng Internet yếu (11,4%), không đọc được chữ (8,8%),...

Về phía chính quyền, sự hạn chế về năng lực số của một bộ phận cán bộ cấp cơ sở đã ảnh hưởng đến khả năng thực thi nhiệm vụ cũng như hỗ trợ người dân tiếp cận dịch vụ công trực tuyến. Cán bộ cơ sở, nhất là ở thôn bản vẫn còn lúng túng trong việc vận hành các hệ thống số hoặc hướng dẫn người dân sử dụng các nền tảng dịch vụ công. Trình độ, nhận thức, năng lực số của các cán bộ thôn bản trên địa bàn xã cũng không đồng đều. Không ít trường hợp trưởng thôn, bí thư Chi bộ thôn vừa ở địa bàn xa trung tâm xã, vừa lớn tuổi, lại hạn chế về công nghệ... dẫn đến những thách thức lớn trong việc phối hợp, triển khai các văn bản chỉ đạo của cấp trên. Tại xã Yên Minh, theo yêu cầu mới, các báo cáo đột xuất hay định kỳ của thôn, của Chi bộ thôn đều phải được cập nhật, trao đổi về xã trên các nền tảng công nghệ. Tuy nhiên, trong khi đội ngũ cán bộ ở các thôn bản của người Tày đã khá thành thạo với công nghệ thì ở một số cộng đồng tộc người khác, nhất là Hmông, năng lực số đang là một rào cản. Anh C. (51 tuổi, dân tộc Hmông, Trưởng thôn Mon Vải), vẫn đang sử dụng điện thoại thường, không có và không biết sử dụng điện thoại thông minh cũng như máy tính, dù đã có Quyết định phân công là Tổ trưởng “Tổ công nghệ số cộng đồng” của thôn từ năm 2022. Anh V. (43 tuổi, dân tộc Hmông, Bí thư Chi bộ thôn Mon Vải) có sử dụng điện thoại thông minh nhưng cũng không có và không biết sử dụng máy tính. Mỗi khi làm báo cáo do cấp trên giao, họ phải viết tay hoặc phải về trung tâm xã để sử dụng dịch vụ soạn thảo văn bản tại các cửa hàng nên ảnh hưởng không nhỏ đến hiệu quả và tiến độ công việc. Trong việc thông báo, trao đổi thông tin chung của cộng đồng, thay vì sử dụng các nền tảng số như thôn Bản Trưởng của người Tày, các phương thức truyền thống như gõ mõ, loa phát thanh hoặc đến trực tiếp từng hộ gia đình vẫn được duy trì ở thôn Mon Vải và một số thôn có điều kiện khó khăn trên địa bàn xã. Tìm hiểu về hiệu quả hoạt động của Tổ công nghệ số cộng đồng ở thôn Mon Vải được biết, tổ chức này chưa vận hành thực chất, bản thân Tổ trưởng và các thành viên không nắm được chức năng, nhiệm vụ và không triển khai hoạt động cụ thể. Thực trạng này phản ánh rõ tính hình thức của một tổ chức đang được xem là “mất xích”, “cầu nổi” số hoá tại cơ sở cũng như sự thiếu vắng cơ chế giám sát, đánh giá và hỗ trợ sau thành lập.

So sánh giữa hai địa bàn khảo sát còn cho thấy, trong phạm vi của một xã nhưng đang tồn tại hai không gian quản trị khác biệt. “Khoảng cách số” đã thể hiện rõ giữa các thôn bản, các tộc người và rất có thể, sẽ là một yếu tố làm gia tăng “khoảng cách” trong tiếp cận các nguồn lực

phát triển, ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý nhà nước và làm suy giảm khả năng tham gia của một bộ phận người dân vào các tiến trình quản trị hiện đại.

4.2. Tổ chức bộ máy và công tác cán bộ

Qua quá trình tổ chức thực hiện, Bộ Nội vụ đã dự kiến các vị trí việc làm cụ thể đối với cấp xã tại Công văn số 7415/BNV-CCVC ngày 31/8/2025, theo đó trung bình mỗi xã cần 43 - 48 biên chế; chưa tính các đơn vị cần tăng thêm do quy mô dân số cao, diện tích lớn,... Thực hiện Công văn này, xã Yên Minh hiện có 48 biên chế thuộc khối các cơ quan chính quyền. Tuy nhiên, với quy mô dân số lớn (83 thôn bản) và địa hình cư trú phân tán (khoảng cách từ trụ sở UBND xã đến thôn xa nhất là hơn 30km) thì số lượng biên chế như vậy là chưa đáp ứng yêu cầu thực tế của địa bàn, bởi sau khi thực hiện việc sáp nhập, tổ chức chính quyền địa phương theo mô hình hai cấp, khối lượng công việc tại cấp xã tăng rất lớn. Một cán bộ cấp xã có thể phải đảm nhận công việc của 5 - 7 người trước đây, trong khi chính sách tiền lương vẫn giữ nguyên. Ví dụ, tại xã Yên Minh, công tác chính sách lao động, thương binh và xã hội của xã được giao cho một cán bộ phụ trách, mà trước đó, công việc này là do 05 cán bộ của 05 xã cũ thực hiện. Hay như chia sẻ của một cán bộ là Phó Trưởng phòng, Phòng Văn hoá - xã hội của xã thì: *“Phòng tôi hiện có 09 chuyên viên, phụ trách rất nhiều lĩnh vực công tác, từ văn hoá, gia đình, thể thao, du lịch, giáo dục, y tế, nội vụ..., tức là thực hiện nhiệm vụ của 06 Sở trước đây. Bản thân tôi phải học hỏi thêm rất nhiều kiến thức trong quá trình thực thi nhiệm vụ”* (PVS, nữ, 39 tuổi, UBND xã Yên Minh, năm 2025).

Cấp xã phải đảm nhiệm nhiều chức năng và nhiệm vụ hơn trước, khối lượng công việc và yêu cầu chuyên môn đối với cán bộ cũng tăng lên đáng kể. Điều này dẫn đến tình trạng “quá tải” trong thực thi công vụ, ảnh hưởng đến hiệu quả của quá trình tổ chức thực hiện chính sách ở cấp cơ sở. Trong khi đó, dù cấp xã đã được bổ sung một số lượng cán bộ từ cấp huyện (cũ), tuy nhiên năng lực quản lý, trình độ chuyên môn và kinh nghiệm thực tiễn của một bộ phận cán bộ ở nhiều địa phương vẫn còn hạn chế. Thực tế ở xã Yên Minh cho thấy, trong quá trình vận hành bộ máy hệ thống chính trị cơ sở, việc thực hiện nhiều nội dung, nhiệm vụ mới được phân cấp, phân quyền cho cấp xã còn gặp khó khăn, lúng túng. Bên cạnh những rào cản về khả năng ứng dụng công nghệ thông tin, xử lý công việc trên các quy trình số hóa thì một phần còn do không ít cán bộ phải đảm nhận một vị trí mới, không phù hợp với chuyên môn đào tạo và kinh nghiệm công tác trước đây. Việc sắp xếp theo đề án vị trí việc làm đã nảy sinh những bất cập do chuyên ngành của cán bộ, công chức, viên chức vừa thừa, vừa thiếu; dù biên chế dồi dào nhưng vẫn thiếu cán bộ có kinh nghiệm và chuyên môn theo từng lĩnh vực.

Chính vì phải kiêm nhiệm nhiều phần việc hoặc trái với kinh nghiệm, chuyên môn ban đầu nên khả năng xử lý tình huống của một bộ phận cán bộ còn hạn chế, gia tăng tính hình thức trong thực thi, gây khó khăn trong công tác tham mưu và làm giảm chất lượng, hiệu quả triển khai nhiệm vụ. Chị P. (41 tuổi) là một cán bộ của Phòng Văn hóa - xã hội, vốn có chuyên ngành đào tạo và thâm niên công tác trong lĩnh vực văn hóa, thể thao ở xã cũ, nay được phân công về một lĩnh vực hoàn toàn mới là khoa học công nghệ và chuyển đổi số. Một cán bộ khác, anh G. (49 tuổi) vốn là công an viên ở xã cũ, nay cũng được điều động về Phòng Văn hóa - xã hội,

phụ trách toàn bộ lĩnh vực dân tộc, tôn giáo,... Một địa bàn rộng lớn với 83 thôn bản, đa dân tộc, đa tôn giáo, lại là vùng sâu, vùng xa, vùng biên giới như xã Yên Minh sẽ đòi hỏi một cán bộ chưa có nhiều kinh nghiệm, kiến thức về lĩnh vực dân tộc, tôn giáo như trường hợp anh G phải có một sự nỗ lực rất lớn mới có thể đáp ứng được yêu cầu của vị trí công tác. Việc tham mưu và tổ chức thực thi chính sách về lĩnh vực dân tộc, tôn giáo sẽ khó hiệu quả nếu cán bộ phụ trách không nắm bắt được về phong tục tập quán, văn hóa tộc người, chính sách dân tộc, tôn giáo, kỹ năng vận động quần chúng,... Thực tế đã cho thấy, sự gia tăng “khoảng cách” giữa chính quyền với cộng đồng dân tộc, tôn giáo; không phát huy hiệu quả, vai trò của già làng, trưởng họ, người có uy tín, chức sắc tôn giáo trong ổn định xã hội; phản ứng chậm trước các “điểm nóng”, các vấn đề mới phát sinh, thiếu khả năng phòng ngừa xung đột xã hội từ sớm, từ cơ sở... ở một số địa bàn nước ta trong thời gian qua không chỉ có nguyên nhân từ yếu tố chính sách hay công cụ quản lý, mà sâu xa là từ công tác cán bộ.

4.3. Mọi quan hệ giữa người dân với bộ máy chính quyền cơ sở

Mô hình chính quyền hai cấp làm gia tăng sự tương tác trực tiếp giữa chính quyền và người dân, bởi phần lớn các hoạt động quản trị liên quan đến đời sống dân cư được thực hiện trực tiếp ở cấp xã. Chính quyền cơ sở là đầu mối chủ yếu trong việc tiếp nhận, giải quyết các nhu cầu và phản ánh của người dân, từ thủ tục hành chính, triển khai chính sách phát triển kinh tế - xã hội đến xử lý các vấn đề nảy sinh trong đời sống cộng đồng. Tuy nhiên, với các xã sau sáp nhập, khi địa bàn quản lý rộng hơn, dân số đông hơn và tính đa dạng xã hội trong cộng đồng gia tăng như trường hợp xã Yên Minh thì khả năng nắm bắt đầy đủ, kịp thời về tình hình đời sống từng nhóm dân cư, nhóm dân tộc, nhóm tôn giáo... của chính quyền cơ sở sẽ trở nên khó khăn hơn. Từ đó, mức độ tương tác trực tiếp giữa chính quyền với người dân và cộng đồng sẽ bị suy giảm nhất định; ảnh hưởng đến việc gần dân, sát dân, bám cơ sở, khó kịp thời nắm bắt và giải quyết những vấn đề phát sinh từ thực tiễn.

Tại địa bàn nghiên cứu, mặc dù đội ngũ lãnh đạo xã và các chuyên viên đã tăng cường xuống làm việc trực tiếp tại các thôn bản với phương thức “cầm tay chỉ việc”, song do địa bàn quá rộng nên có những công việc vốn được phối hợp triển khai giữa cán bộ xã và thôn thì nay, các thôn phải tự giải quyết. Lãnh đạo thôn Mon Vải và Bản Trưởng đều khẳng định, việc rà soát hộ nghèo hàng năm là nhiệm vụ phức tạp, thường gây nhiều ý kiến trong cộng đồng; vì vậy, trước đây phải luôn có sự đồng hành của cán bộ xã và chính quyền thôn để đảm bảo sự công bằng, khách quan. Tuy nhiên, sau sáp nhập, việc này được giao chủ yếu cho cán bộ thôn và nhiều vướng mắc đã nảy sinh trong quá trình triển khai. Trả lời về vấn đề này, một chuyên viên của xã cho biết, trước đây, trong công tác rà soát hộ nghèo, mỗi chuyên viên của xã được giao phụ trách một thôn, nay tới 3 - 4 thôn; chưa kể trong số đó, có người là bán chuyên trách, có cán bộ được chuyển từ huyện về, thiếu kinh nghiệm, trái chuyên môn nên kết quả đánh giá, rà soát không chính xác, gây ra nhiều đơn thư khiếu nại từ phía người dân (PVS, nữ, 39 tuổi, dân tộc Kinh, cán bộ xã Yên Minh, năm 2025).

Như vậy, với địa bàn đa dạng về thành phần dân tộc, tôn giáo, cư dân cư trú phân tán, điều kiện đi lại khó khăn thì yêu cầu “bám địa bàn”, “bám cơ sở” của chính quyền sẽ đặt ra

ngày càng cao trong mô hình mới. Nếu quá phụ thuộc vào quản trị trên nền tảng dữ liệu và không gian số, sự tương tác trực tiếp giữa chính quyền cơ sở với cộng đồng có thể sẽ bị suy giảm, chính quyền “nắm được số liệu” mà không hiểu tâm tư, nguyện vọng của dân, không “nắm được lòng dân”, câu hỏi là làm thế nào để giữ được tính “gần dân” khi quy mô đơn vị hành chính lớn hơn sẽ luôn được đặt ra trong bối cảnh mới.

4.4. Vai trò của thiết chế xã hội truyền thống

Ở vùng dân tộc thiểu số nước ta, các thiết chế xã hội truyền thống luôn được xem là một nguồn lực xã hội, không chỉ góp phần duy trì trật tự và ổn định xã hội ở cộng đồng, bảo tồn và phát huy các giá trị văn hóa, mà còn là cầu nối quan trọng giữa chính quyền và người dân, thúc đẩy sự đồng thuận xã hội đối với các chủ trương, chính sách mới. Trong mỗi bản làng, tồn tại song song hai cơ chế vận hành: theo tập quán pháp và hình thái quản lý nhà nước. Trên thực tế, các giá trị của thiết chế xã hội truyền thống ở từng tộc người đã được kế thừa và kết hợp khá hiệu quả với hình thức quản lý xã hội hiện hành, qua đó phát huy điểm tích cực của mỗi hình thức quản lý. Trong bối cảnh triển khai mô hình chính quyền địa phương hai cấp, việc thu gọn cấp trung gian có thể làm gia tăng khoảng cách quản trị giữa chính quyền và người dân, đặt ra yêu cầu phát huy mạnh mẽ hơn các cơ chế tự quản và sự tham gia của xã hội trong quản trị địa phương. Do đó, bộ máy và thiết chế xã hội truyền thống như già làng, trưởng bản, người có uy tín, hương ước, luật tục và các hình thức tự quản cộng đồng cần tiếp tục giữ vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ quản lý xã hội.

Tuy nhiên, kết quả khảo sát tại xã Yên Minh cho thấy, sự chuyển đổi sang phương thức quản trị hiện đại, đặc biệt là việc tăng cường ứng dụng công nghệ số trong quản lý và cung cấp dịch vụ công đã dẫn đến sự suy giảm nhất định vai trò của lớp người có uy tín và các thiết chế xã hội truyền thống trong quản lý cộng đồng. Ở những thôn bản mà số người dân sử dụng thành thạo điện thoại thông minh chiếm tỷ lệ cao như Bản Trưởng thì việc tiếp nhận phản ánh, hội họp, thảo luận để điều hòa, giải quyết các mâu thuẫn, tranh chấp nhỏ và duy trì kỷ cương cộng đồng đang có xu hướng chuyển đổi từ trực tiếp sang các kênh trực tuyến. Tương tự, công tác tuyên truyền, vận động, huy động sự tham gia của người dân vào các chương trình phát triển kinh tế - xã hội, bảo vệ môi trường, giữ gìn an ninh trật tự... ở thôn này cũng đa phần được triển khai trên các nền tảng số (nhóm Zalo của thôn, Chi bộ thôn, các tổ chức đoàn thể,...). Trong môi trường số đó, lớp người có uy tín, với sự hạn chế về công nghệ đang dần trở nên khó xác định được vai trò, vị trí của mình. *“Giờ lớp người cao tuổi, người có uy tín ngày càng ít có tiếng nói trong giải quyết các mâu thuẫn, tranh chấp ở thôn. Vì có vụ việc gì thì trưởng thôn hay người dân cũng đưa hết thông tin lên các nhóm zalo chung của thôn để mọi người cùng bàn bạc, cho ý kiến. Ông N. (66 tuổi, dân tộc Tày, người có uy tín) đã lớn tuổi rồi, không biết về công nghệ, không sử dụng điện thoại thông minh, nên rất khó để tham gia, hỗ trợ chính quyền thôn trong việc xử lý các vụ việc như trước đây nữa”* (PVS, nam, 37 tuổi, dân tộc Tày, Trưởng thôn, năm 2025). Kết quả điều tra phiếu của nhiệm vụ cũng cho thấy, vai trò “cầu nối”, “đại diện” cộng đồng của lớp người có uy tín ở các thôn bản hiện nay khá mờ nhạt khi trong số những người được hỏi, chỉ có 5,4% cho rằng người có uy tín, 5,4%

cho rằng già làng, 2,0% cho rằng chức sắc tôn giáo thường xuyên đại diện cho cộng đồng đứng ra làm việc với chính quyền. Trong khi đó, có tới 98% người được hỏi khẳng định, ở thôn bản của họ, trưởng thôn là người đại diện rõ ràng cho cộng đồng khi làm việc với chính quyền để giải quyết những công việc liên quan.

Thực trạng này phản ánh sự chuyển dịch rõ rệt vai trò “cầu nối” từ các thiết chế truyền thống sang bộ máy hành chính cơ sở, đồng thời cho thấy sự suy giảm chức năng trung gian của các chủ thể truyền thống trong quản trị cộng đồng, ảnh hưởng trực tiếp đến tính gắn kết xã hội ở cơ sở. Nếu không chú ý đến việc kết hợp phương thức quản trị hiện đại với các thiết chế xã hội truyền thống thì hiệu quả quản lý cộng đồng của bộ máy chính quyền cơ sở sẽ thiếu tính lâu dài và bền vững.

KẾT LUẬN

Với mô hình chính quyền địa phương hai cấp, việc áp dụng khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số đã góp phần nâng cao năng lực phục vụ của hệ thống chính trị cơ sở, tăng cường tính công khai, minh bạch và thúc đẩy phát triển kinh tế – xã hội địa phương. Tuy nhiên, từ thực tiễn hoạt động của hệ thống chính trị cơ sở ở xã Yên Minh cho thấy, quá trình vận hành bước đầu cũng bộc lộ nhiều vấn đề mới. Hạ tầng công nghệ chưa đáp ứng yêu cầu phân cấp, phân quyền; năng lực số và mức độ tiếp cận, làm chủ công nghệ của người dân còn hạn chế và chưa đồng đều; các thiết chế xã hội truyền thống khó xác định được vai trò hỗ trợ quản lý cộng đồng trong bối cảnh số; và cuối cùng, cũng là một thách thức then chốt, đó là sự hạn chế về năng lực của một bộ phận cán bộ, sự thiếu đồng bộ giữa tinh gọn bộ máy với chuẩn hóa năng lực, cũng như sự thiếu tương thích giữa năng lực của cán bộ với yêu cầu chuyên môn của vị trí công tác. Có thể thấy, trong giai đoạn đầu triển khai, việc phát sinh những khó khăn, thách thức nói trên là khó tránh khỏi và cần được nhìn nhận như một phần tất yếu của “cuộc cách mạng”, của quá trình chuyển đổi, đòi hỏi phải có thời gian, lộ trình và các giải pháp phù hợp để từng bước điều chỉnh, khắc phục.

Thứ nhất, để nâng cao hiệu quả vận hành bộ máy hệ thống chính trị cơ sở, nhất là ở vùng dân tộc thiểu số, vùng sâu, vùng xa, vùng đặc biệt khó khăn, giải pháp trọng tâm và tiên quyết phải là công tác cán bộ. Trong đó, để nâng cao chất lượng cán bộ, cần tập trung xây dựng chương trình bồi dưỡng, đào tạo mới, đào tạo lại cho đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã (ưu tiên người dân tộc thiểu số); chính quyền cơ sở cần tiếp tục thay đổi tư duy hành chính, tăng cường “vi hành”, phân công, làm rõ trách nhiệm của cán bộ phụ trách thôn bản; không để những khoảng cách địa lý, “khoảng cách số” làm ảnh hưởng đến việc gần dân, sát dân, bám cơ sở. Về số lượng cán bộ, cần xem xét việc phân bổ lại biên chế theo quy mô dân số, độ phân tán dân cư và mức khó khăn của địa bàn.

Thứ hai, tiếp tục nâng cao chất lượng các nền tảng số phục vụ quản lý và cung cấp dịch vụ công, đảm bảo điều kiện làm việc tối thiểu cho chính quyền cấp xã, cấp thôn bản. Ở những vùng khó khăn, vùng đồng bào dân tộc thiểu số, việc hoàn thiện hạ tầng số cần phải có lộ trình nhưng trước mắt, ưu tiên đầu tư những thiết bị và hạ tầng tối thiểu cho các cộng đồng thôn bản như máy tính, Internet, sóng điện thoại,... Đây là nền tảng để triển khai hiệu quả

chính quyền số và thu hẹp khoảng cách phát triển giữa các địa bàn, các nhóm cư dân. Bên cạnh đó, cần gắn đầu tư hạ tầng với đào tạo kỹ năng số cho cán bộ và người dân, chú trọng xây dựng các “hạt nhân số” tại cơ sở để thực hiện vai trò hỗ trợ, hướng dẫn trực tiếp và lan tỏa kỹ năng trong cộng đồng.

Thứ ba, đảm bảo sự kết hợp hiệu quả giữa quản trị hiện đại với các thiết chế xã hội truyền thống, phát huy vai trò của lớp người có uy tín và các thiết chế cộng đồng trong việc củng cố sự gắn kết xã hội và phát triển bền vững. Quản trị số hiệu quả không thể tách rời khỏi nền tảng văn hoá, xã hội địa phương, phải được xây dựng trên sự tương tác và dung hợp giữa các yếu tố truyền thống và hiện đại, hướng đến tính bao trùm và phát triển bền vững. Nếu không tận dụng, phát huy vai trò của thiết chế xã hội truyền thống, quá trình chuyển đổi số sẽ có nguy cơ làm gia tăng phân hóa xã hội và tạo ra “khoảng cách” giữa chính quyền với người dân. Một hướng tiếp cận khả thi là nâng cao năng lực số cho lớp người có uy tín dưới sự hướng dẫn của cán bộ cơ sở hoặc lực lượng thanh niên địa phương, giúp họ đạt được mức độ hiểu biết cơ bản và sẵn sàng tham gia vào môi trường số./.

Tài liệu tham khảo

1. Bùi Văn Đạo. (2014). Đào tạo và sử dụng trí thức các dân tộc thiểu số tại chỗ Tây Nguyên. *Tạp chí Khoa học xã hội Tây Nguyên*, Số 3 (15), tr. 3-9.
2. Đảng uỷ xã Yên Minh. (2025). *Báo cáo thực trạng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức xã Yên Minh*.
3. Đặng Thị Hoa. (Chủ biên, 2014). *Quản lý xã hội vùng dân tộc thiểu số ở Việt Nam trong phát triển bền vững*. Nxb. Khoa học xã hội.
4. Nguyễn Hữu Cần. (2017). *Phát huy vai trò của hệ thống chính trị cơ sở trong đấu tranh phòng, chống thủ đoạn lợi dụng hoạt động tín ngưỡng, tôn giáo ở vùng dân tộc thiểu số hiện nay*. Nxb. Khoa học xã hội.
5. Nguyễn Thị Thu Hương. (18/11/2025). Xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức cấp xã là người dân tộc thiểu số tại tỉnh Đắk Lắk trong bối cảnh mới. *Tạp chí Quản lý nhà nước*. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2025/11/18/xay-dung-doi-ngu-can-bo-cong-chuc-cap-xa-la-nguoi-dan-toc-thieu-so-tai-tinh-dak-lak-trong-boi-can-moi/>
6. Phạm Thị Trọng Hiếu. (2017). Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ người dân tộc thiểu số trong phát triển kinh tế - xã hội toàn diện, bền vững vùng dân tộc thiểu số. *Tạp chí Nghiên cứu dân tộc*, Số 19, tr. 66-70.
7. Phạm Xuân Hoàng. (Chủ biên, 2022). *Xây dựng hệ thống chính trị cấp cơ sở tại tỉnh Đắk Lắk hiện nay*. Nxb. Khoa học xã hội.
8. Ủy ban nhân dân xã Yên Minh. (2025). *Báo cáo kết quả thực hiện phát triển kinh tế - xã hội năm 2025; phương hướng, nhiệm vụ năm 2026*.